# Rapport annuel
# 2013-2014

*Pour des services publics de qualité*
**Centre d'expertise des grands organismes**

**Rédaction et recherche :**

Emilie Guay
Eve Larouche Laliberté

**Mise en page :**

Emilie Guay
Eve Larouche Laliberté

**Révision :**

Sylvie Letarte,
Commission des normes du travail

**Site Internet :**
www.grandsorganismes.gouv.qc.ca

**Adresse des bureaux :**

Centre d'expertise des grands organismes
Hall Est, 7e étage
400, boulevard Jean-Lesage
Québec (Québec) G1K 8W1

**Permanence :**

Emilie Guay
Conseillère
Tél. : 418 525-1962
Courriel : emilie.guay@cnt.gouv.qc.ca

Eve Larouche Laliberté
Conseillère
Tél. : 418 525-1921
Courriel : eve.larouche-laliberte@cnt.gouv.qc.ca

Centre d'expertise des grands organismes
Août 2014

# Forum des dirigeants – Mot du président

C'est avec fierté que je vous présente le rapport annuel du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) pour l'année 2013-2014, qui, une fois de plus, témoigne de l'ampleur des réalisations rendues possibles grâce à l'implication de tous les collaborateurs qui ont à cœur la mission du Centre d'expertise. En effet, depuis plus d'une décennie, plusieurs groupes de travail et réseaux d'échange ont mené à bien une grande variété de projets à valeur ajoutée pour les grands organismes, et l'année 2013-2014 n'y fait pas exception.

Parmi les événements qui ont marqué la dernière année, mentionnons la réorganisation gouvernementale regroupant Services Québec au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui a amené une restructuration du comité directeur du CEGO, passant de huit à sept membres. Nous souhaitons d'ailleurs souligner l'excellent travail accompli par tous les représentants de Services Québec. C'est avec une immense fierté que nous soulignons leur contribution.

De plus, au nom du Forum des dirigeants des grands organismes, je tiens à féliciter le comité directeur pour le travail colossal qui a été accompli au cours des derniers mois dans le cadre de la réflexion sur les activités du CEGO. Plus que jamais, le Centre d'expertise est en mesure de faire face aux défis sans cesse grandissants auxquels sont confrontés les grands organismes en matière de services à la clientèle.

Bonne lecture!

Michel Després, ASC
Président du conseil d'administration et chef de la direction, Commission de la santé et de la sécurité du travail
Président, Forum des dirigeants des grands organismes

# Comité directeur – Mot du président

L'année 2013-2014 fut une année de changements pour le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO). En effet, à l'aube de la 14e année d'existence du Centre d'expertise, le comité directeur a jugé opportun d'entreprendre une réflexion sur l'ensemble des activités du CEGO, dans l'objectif premier de s'assurer que celles-ci soient toujours en phase avec sa mission ainsi qu'avec les principales préoccupations actuelles des grands organismes. C'est dans cet esprit que les travaux du CEGO ont été recentrés autour des trois axes de préoccupation suivants :

- L'accessibilité des services;
- L'efficience;
- La qualité des services et de la prestation.

La démarche entreprise par le comité directeur a ainsi permis de clarifier les grandes orientations du Centre d'expertise pour les prochaines années et de s'assurer que les énergies investies par les organismes soient dirigées vers les enjeux prioritaires en matière de prestation de services. Le comité directeur a également porté une attention particulière aux chevauchements qui pourraient exister entre les différents comités du CEGO, dans l'objectif d'optimiser les efforts des représentants contribuant à la réalisation de la mission du Centre d'expertise.

Le comité directeur souhaite d'ailleurs profiter de cette tribune pour remercier chaleureusement tous les membres des comités dont les travaux ont pris fin au cours de l'année 2013-2014 pour le travail accompli. Il ne fait nul doute que les réalisations de ceux-ci ont été riches en retombées pour les grands organismes et nous tenons donc à exprimer toute notre reconnaissance aux membres pour leur implication et leur engagement.

Nous souhaitons également souligner la précieuse collaboration et le grand dévouement de tous les représentants des grands organismes qui contribuent, année après année, aux travaux du Centre d'expertise : sans vous, la réalisation de la mission du CEGO ne pourrait être possible!

C'est donc avec une grande fierté que le comité directeur du Centre d'expertise des grands organismes vous présente son rapport annuel 2013-2014, qui est le reflet de tous les efforts investis par nos nombreux collaborateurs qui travaillent d'arrache-pied à l'amélioration des services à la clientèle.

Michel Beaudoin

Michel Beaudoin
Vice-président des services à la clientèle, Commission des normes du travail
Président, Comité directeur, Centre d'expertise des grands organismes

## Forum des dirigeants

**Christian Goulet,**
président-directeur général,
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

**Marie-Claude Champoux,**
présidente-directrice générale par intérim, Commission des normes du travail

**Michel Després,**
président du conseil d'administration et chef de la direction, Commission de la santé et de la sécurité du travail

**Denys Jean,**
président-directeur général,
Régie des rentes du Québec

**Jacques Cotton,**
président-directeur général,
Régie de l'assurance maladie du Québec

**Gilles Paquin,**
président-directeur général,
Revenu Québec

**Nathalie Tremblay,**
présidente et chef de la direction, Société de l'assurance automobile du Québec

## Comité directeur

**Pierre St-Michel,**
vice-président aux services à la clientèle, Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

**Michel Beaudoin,**
vice-président des services à la clientèle, Commission des normes du travail

**Josée Dupont,**
vice-présidente aux opérations, Commission de la santé et de la sécurité du travail

**Nicole Bourget,**
vice-présidente aux services à la clientèle, Régie des rentes du Québec

**Paul Marceau,**
vice-président aux services aux personnes assurées, Régie de l'assurance maladie du Québec

**Hajib Amachi,**
vice-président et directeur général, Direction générale des particuliers, Revenu Québec

**Célyne Girard,**
vice-présidente à l'accès au réseau routier, Société de l'assurance automobile du Québec

*En date du 31 mars 2014*

# Table des matières


Profil, mission, mandats et valeurs 7

Structure et fonctionnement 8

Bilan des réalisations 2013-2014 – Groupes d'échange actifs 11

- Assurance qualité 12
- Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)* 13
- Formation à la tâche 14
- Gestion des centres de relations clientèle 15
- Sous-comité sur le codéveloppement pour les planificateurs 16
- Sous-comité sur la réponse vocale interactive 17
- Optimisation des processus 18
- Services en ligne 19

Bilan des réalisations 2013-2014 – Réseaux d'échange et groupes de travail mis en suspens ou ayant terminé leur mandat en cours d'année 20

- Réseau d'échange sur les communications 21
- Réseau d'échange sur la connaissance de la clientèle 22
- Réseau d'échange sur l'évaluation médicale 23
- Groupe de travail sur le développement durable 24
- Groupe de travail sur la prestation de services en personne 25

Permanence 26

Perspectives 2014-2015 27

États financiers 28

# Profil, mission, mandats et valeurs

Créé en mars 2000 grâce à l'initiative de la Régie des rentes du Québec et avec l'appui du Forum des dirigeants des grands organismes, le Centre d'expertise constitue, pour les sept grands organismes du gouvernement du Québec, un lieu central d'où émergent les meilleures pratiques et les dernières tendances en matière de prestation de services publics.

C'est donc dans un objectif de mise en commun des ressources, des expériences et des savoirs que les sept grands organismes se regroupent pour l'amélioration des services aux citoyens.

**Mission**

- Favoriser l'amélioration des services aux citoyens en encourageant le partage d'expertises et en mettant en commun les projets, préoccupations et réalisations des organismes membres.

**Mandats**

- Faciliter le partage d'information et la concertation sur les stratégies et les moyens d'améliorer la prestation de services aux citoyens.
- Diffuser les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

**Valeurs**

- Respect des missions
- Partage d'expériences
- Valorisation de l'expertise

## Les sept grands organismes

# Structure et fonctionnement

Pour remplir sa mission, le Centre d'expertise a adopté une structure souple. Permettant de tenir compte des caractéristiques propres à chaque organisme, cette structure s'appuie essentiellement sur trois composantes : un comité directeur, une permanence ainsi que des groupes d'échange.

### Comité directeur

Le comité directeur est formé des vice-présidents aux services à la clientèle de chaque organisme. Ses fonctions principales consistent à déterminer les orientations du Centre d'expertise, à planifier ses activités et à approuver la programmation des travaux des groupes d'échange. De plus, le comité directeur se veut un lieu d'échange afin que ses membres puissent discuter des aspects stratégiques de la gestion des services aux citoyens.

### Président du comité directeur

Le comité directeur mandate un de ses membres pour assurer les fonctions de président. Dans le cadre de cette fonction, il assure la gestion des ressources humaines et veille au bon fonctionnement du Centre d'expertise. Aussi, il s'assure que les activités proposées aux membres du comité directeur s'harmonisent avec la mission du CEGO et il effectue le suivi des décisions prises auprès de ses collègues.

Le président agit également à titre de représentant du CEGO auprès du Forum des dirigeants. À ce titre, il assure une présence dans le cadre des échanges avec le Forum et collabore avec son président pour assurer une rétroaction appropriée et une dynamique de collaboration entre les deux instances.

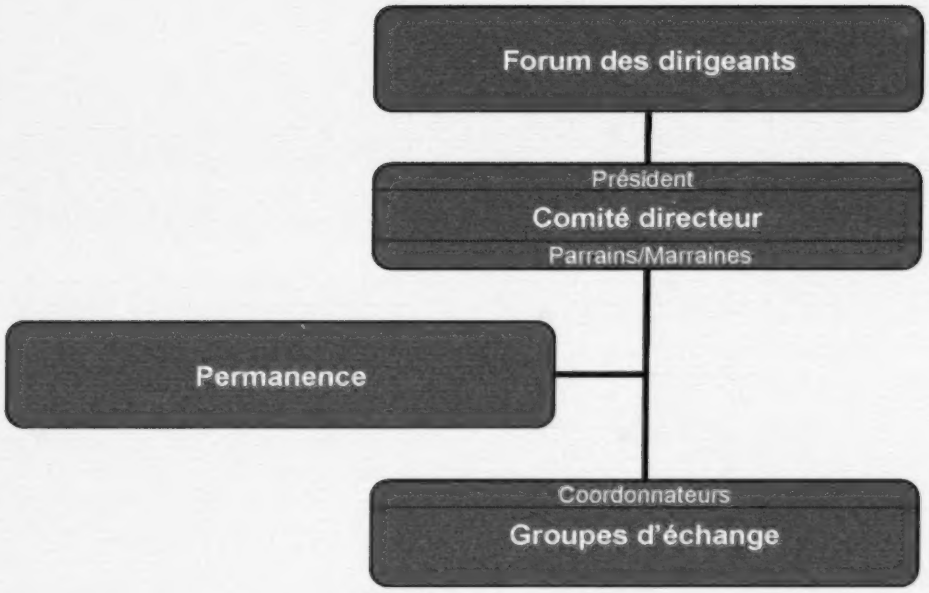
### Parrains et marraines

Chacun des groupes d'échange est parrainé par un membre du comité directeur. À ce titre, les parrains et marraines guident les groupes d'échange vers les bonnes orientations en plus d'apporter le soutien nécessaire à la réalisation des activités. Il s'agit d'un travail de collaboration avec les conseillers et les représentants des groupes d'échange.

### Permanence

La permanence est composée de trois conseillers dont le rôle est d'assurer la coordination des groupes d'échange et l'organisation de l'ensemble des activités du Centre d'expertise visant ses membres ou un public intéressé par l'amélioration des services à la clientèle. Les conseillers complètent également les mandats de recherche initiés par les groupes d'échange.

De plus, ils effectuent régulièrement un suivi de l'avancement des projets réalisés par les groupes d'échange auprès des membres du comité directeur afin d'obtenir leur soutien et communiquent aux groupes les décisions de ces derniers. Finalement, les conseillers assument également certaines tâches administratives (facturation, mise à jour du site Web, courrier, montage des cahiers de formation, etc.).




## Groupes d'échange

Les groupes d'échange représentent le cœur du CEGO. Leur mission consiste à discuter des problématiques courantes dans les grands organismes, repérer les meilleures pratiques sur la scène publique, parapublique et privée, et ce, à l'échelle nationale et internationale, poser un regard critique sur leur applicabilité au sein de la fonction publique québécoise et, le cas échéant, suggérer des moyens concrets pour les mettre en œuvre. Les groupes d'échange ont également pour mandat la production de livrables précis à valeur ajoutée pour les organismes membres du CEGO (ex. : rédaction de rapports ou de portraits, organisation de colloques, etc.). C'est tout un défi que relèvent en concertation les grands organismes dans un seul et même objectif, soit d'améliorer la prestation de services offerts aux citoyens.

Les profils des représentants des groupes d'échange sont déterminés selon leur mandat. De plus, en fonction de la planification des activités et du profil des membres, il peut arriver que certains groupes se dotent de sous-comités qui sont amenés à travailler sur un projet spécifique afin de faciliter la réalisation de certains travaux prévus à la planification. Les représentants des sous-comités sont généralement les experts dans le domaine du projet planifié. Ainsi, le sous-comité aura son propre mandat qui découlera du mandat initial du groupe d'échange. En ce sens, le mandat du sous-comité sera préalablement proposé par le groupe d'échange et visera la réalisation du livrable.

## Groupes d'échange actifs

- Assurance qualité
- Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)*
- Formation à la tâche
- Gestion des centres de relations clientèle
  - Sous-comité codéveloppement pour les planificateurs
  - Sous-comité réponse vocale interactive
- Optimisation des processus
- Services en ligne

**Réseaux d'échange et groupes de travail mis en suspens ou ayant terminé leur mandat au cours de l'année 2013-2014**

- Réseau d'échange sur les communications
- Réseau d'échange sur la connaissance de la clientèle
- Réseau d'échange sur l'évaluation médicale
- Groupe de travail sur le développement durable
- Groupe de travail sur la prestation de services en personne

## Coordonnateurs des groupes d'échange

Choisis par les membres des groupes d'échange, les coordonnateurs assurent le bon fonctionnement de ces derniers. Ils agissent également à titre de personnes-ressources auprès des conseillers. Ils peuvent aussi représenter leur groupe d'échange au comité directeur ou au Forum des dirigeants.

# Bilan des réalisations
# 2013-2014

## Groupes d'échange actifs

# Assurance qualité

**Mandat**

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière d'assurance qualité, partager des outils de travail et contribuer à soutenir la culture de qualité de services aux citoyens.

**Marraine**

Nicole Bourget, RRQ

**Les réalisations 2013-2014**

- Présentations des pratiques et des expériences acquises en matière d'assurance qualité au sein des grands organismes
- Présentation des outils logiciels utilisés par la RRQ pour gérer son programme d'assurance qualité
- Rédaction d'un lexique de termes reliés à l'assurance qualité
- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
    - Les liens entre la performance et la qualité
    - Les impacts de la non-qualité
    - La reddition de comptes en assurance qualité

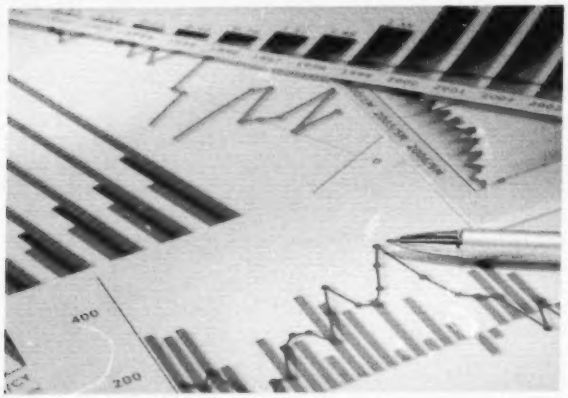
**Membres**

Denis Beaulieu, coordonnateur par intérim, CSST
Lorraine Monger, coordonnatrice, RRQ
Mario Leblond, CARRA
Nathalie Bégin, CNT
Pierre Cyr, RAMQ
Dominique Godin, RRQ
Éric Simard, RQ
Anne-Renée Beaulieu, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

**Membres ayant quitté en cours d'année**

Joscelyne Raymond, RAMQ
Jo-Anne Pouliot, RQ
Martin Simard, SAAQ
Yvette Gingras, SQc

# Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)*



## Mandat

Réaliser annuellement l'exercice d'étalonnage portant sur l'accessibilité des services téléphoniques.

## Parrain

Paul Marceau, RAMQ

## Membres

Mario Leblond, CARRA
Sylvie McKay, CARRA
Marc-André Michaud-Lepage, CNT
Olivier Guertin, CSST
Francis Larochelle, RAMQ
Josée Marmen, RAMQ
Chantal Gagnon, RRQ
Sonia Simard, RRQ
Laurent Gosselin, RQ
Diane St-Laurent, RQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

## Membres ayant quitté en cours d'année

Marie-Ève Racine, CARRA
Alain Duquet, RAMQ
Marie-France Soucy, RRQ
Manon Rouleau, RRQ
Diane Drolet, RQ
Éric Perrier, RQ
Christine Gagnon, SAAQ
Ginette Couture-Morel, SQc
Maude Gauthier, SQc

**Les réalisations 2013-2014**

- Réalisation de l'exercice d'étalonnage et publication des résultats de l'année 2013
- Dépôt du rapport au comité directeur et au Forum des dirigeants
- Amélioration de la comparabilité des données présentées dans l'exercice d'étalonnage :
  - Inclusion de la RVI transactionnelle
  - Prise en compte des périodes de pointe
  - Exclusion de l'indicateur du taux d'appels rejetés

# Formation à la tâche

**Mandat**

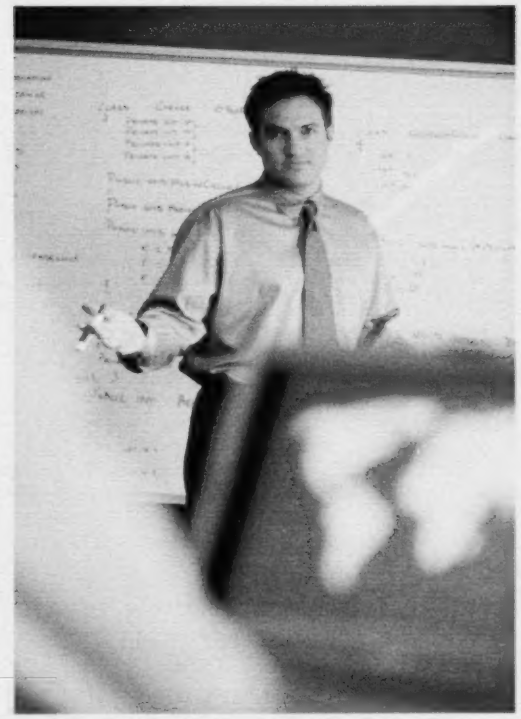
Échanger et partager sur les travaux ainsi que sur les pratiques pouvant optimiser les actions en matière de formation à la tâche.

**Marraine**

Nicole Bourget, RRQ

**Les réalisations 2013-2014**

- Analyse de l'offre de formation des grands organismes
- Atelier de formation destiné aux membres du groupe et à leur gestionnaire sur le calcul des coûts de revient et des bénéfices de la formation
- Création d'un intranet pour les concepteurs et diffuseurs de formation des grands organismes du CEGO
- Activité de perfectionnement pour les concepteurs et diffuseurs de formation « Faire autrement en formation » à Québec et à Montréal
- Organisation conjointe des formations suivantes : Formation des formateurs I, Formation des formateurs II et Coacher à la tâche



**Membres**

Julie Cauchon, coordonnatrice, CSST
Francyne Lavoie, CARRA
Lauraine Dumont, CNT
Danielle Tourigny, RAMQ
Katrine Parent, RRQ
Éric Simard, RQ
Suzie Coderre, SAAQ
Céline Régis, SAAQ
Marie-Claude Doucet, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

**Membre ayant quitté en cours d'année**

Elen Paradis, SQc

# Gestion des centres de relations clientèle

Mandat

Reconnaître et diffuser les meilleures pratiques en matière de gestion des centres de relations clientèle et partager les expériences dans ce domaine.

Parrain

Hajib Amachi, RQ

Membres

Nancy Dumas, coordonnatrice, RAMQ
Mario Leblond, CARRA
André Paré, CNT
Julie Courville, CSST
Guylaine Brochu, RAMQ
Christine Lebel, RRQ
Benoît Côté, RQ
Denis Julien, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Martin Bouchard, RRQ
Normand Bilodeau, RQ
Jean Audet, SQc

**Les réalisations 2013-2014**

- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
  - La polyvalence des employés et leur mobilisation
  - L'utilisation de ressources à temps partiel
  - Les pratiques de collaboration entre les unités de la RRQ
  - La gestion des courriels
- Présentations et visites de CRC des grands organismes et du secteur privé
- Réflexion sur le « Document de réflexion sur une orientation évolutive d'un CRC efficace » produit par Services Triad
- Portrait de l'évolution du nombre d'appels pris par les préposés et de la durée des appels

# Sous-comité
# Codéveloppement pour les planificateurs

**Mandat**

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière de planification des effectifs, mettre en commun des outils de travail et contribuer au développement des compétences des planificateurs.

**Parrain**

Hajib Amachi, RQ

**Les réalisations 2013-2014**

- Analyse de l'étude de balisage « Les défis de la planification des effectifs » de Services Triad
- Échanges, mises en commun et rédaction de portraits comparatifs sur différents sujets, notamment :
  - La planification à moyen et à long terme
  - L'impact des programmes d'aménagement du temps de travail sur la planification
  - La gestion de l'envoi massif ou en retard d'un courrier postal
  - Les méthodes de calcul de la qualité de service

**Membres**

Stéphanie Roberge, coordonnatrice, CARRA
André Paré, CNT
Danielle Perreault, CSST
Guy Desjardins, RAMQ
Serge Boutin, RRQ
Frédéric Fontaine, RQ
Raphaël Dostie-Goulet, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

**Membre ayant quitté en cours d'année**

Ginette Couture-Morel, SQc

# Sous-comité
# Réponse vocale interactive

## Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière de réponse vocale interactive, mettre en commun des outils de travail et contribuer au développement des compétences des responsables.

## Parrain

Hajib Amachi, RQ

## Membres

Vincent Fradette, CARRA
Sonia Gravel, CARRA
Patricia Papineau, CNT
Yves Lefebvre, CSST
Francis Larochelle, RAMQ
Janis Kelly, RRQ
Frédéric Fontaine, RQ
Maryse Labrèche, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

## Membre ayant quitté en cours d'année

Frédéric Dussault, coordonnateur, SQc

### Les réalisations 2013-2014

- Mise à jour du rapport « Systèmes de réponse vocale interactive – RVI : Les meilleures pratiques »
- Présentation de la RVI de la Régie des rentes du Québec
- Présentation et visite d'un CRC du secteur privé
- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
    - Les indicateurs de gestion en lien avec la RVI
    - La promotion des services Web via la RVI
- Rédaction d'une proposition de réorientation de mandat

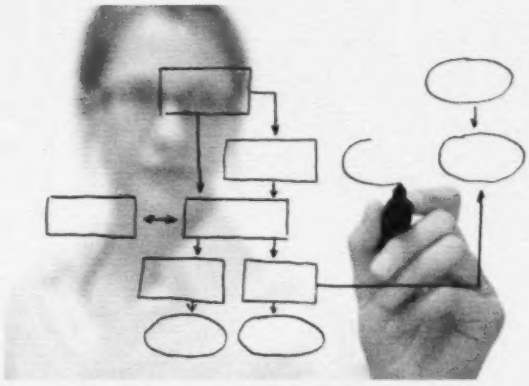
# Optimisation des processus

**Mandat**

Analyser les meilleures pratiques en émergence, les enjeux et les critères de succès en optimisation des processus d'affaires en se basant notamment sur les initiatives réalisées dans les grands organismes.

**Marraine**

Célyne Girard, SAAQ



**Les réalisations 2013-2014**

- Présentations de pratiques, d'expériences acquises et d'approches utilisées au sein des grands organismes en matière d'optimisation des processus
- Publication d'un recueil d'accompagnement à la gestion par processus et à l'optimisation des processus sur le site Web du CEGO
- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
    - Les liens entre la gestion par processus et l'architecture d'entreprise
    - Les enjeux reliés à l'implantation de la gestion par processus

**Membres**

Odette Brassard, coordonnatrice, RRQ
Claudine Bouchard, CARRA
Nathalie Bégin, CNT
Jacinthe Lachance, CSST
Sonia Marceau, RAMQ
Jean-Denis Martin, RQ
Claudine Juneau, SAAQ
Gaétan Blanchette, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

**Membres ayant quitté en cours d'année**

Julien Moreault, CARRA
Dominique Paré, DEC
Lysane Montminy, RAMQ
Serge Bouchard, SQc

# Services en ligne

## *Anciennement Groupe de travail sur le multimode*

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager les expertises en matière de prestation de services en ligne.

Parrain

Hajib Amachi, RQ

Membres

Nadine Santerre, coordonnatrice, RQ
Carole Labbé, CARRA
Stéphane Petit, CNT
Ludny Franklin, CSST
Serge Bourget, RAMQ
Marie-Andrée Lefebvre, RRQ
Sylvie Desrosiers, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

**Les réalisations 2013-2014**

- Rédaction et approbation du mandat du groupe d'échange
- Nomination des représentants du groupe d'échange

# Bilan des réalisations
# 2013-2014

Réseaux d'échange et groupes de travail mis en suspens ou ayant terminé leur mandat en cours d'année

# Réseau d'échange Communications

## Mandat

Partager et mettre en commun l'expertise des organismes en matière de communications avec la clientèle.

## Parrain

Michel Beaudoin, CNT

## Membres

Andrée LeBrun, coordonnatrice, CNT
Isabelle Hurtevent, CARRA
Josée Delisle, CSST
Olivier Simard, RAMQ
Élaine Dupont, RRQ
Élaine Dumais, RQ
Johanne Aubin, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

## Membres ayant quitté en cours d'année

Mireille Gosselin, RAMQ
Hélène Gingras, RAMQ
Madeleine Mary, RQ
Benoît L'Allier, SQc

**Les réalisations 2013-2014**

- Présentations des grands organismes :
  - Présence de la Régie des rentes du Québec dans les médias sociaux
  - Application « Mode conduite » de la SAAQ
- Discussion sur la gestion de la circulation de l'information sur les médias sociaux au sein des grands organismes
- Échanges sur différents thèmes en lien avec les communications

# Réseau d'échange
# Connaissance de la clientèle

**Mandat**

Recenser et diffuser les meilleures pratiques en matière de connaissance et de mesure de la satisfaction de la clientèle dans les organisations publiques.

**Marraine**

Célyne Girard, SAAQ

**Les réalisations 2013-2014**

- Échanges et mises en commun sur la mesure de la satisfaction de la clientèle par l'intermédiaire des réseaux sociaux
- Présentation :
    - TOPO 2012 - Enquête multi-modes sur les maladies chroniques et leurs déterminants (Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal)
- Publication de guides pratiques sur le site Web du CEGO :
    - Les échelles de mesure
    - Le plan de consultation de la clientèle à la CSST
    - Lexique de mots

**Membres**

Jeanne Lamy-Belzil, CARRA
Andrée Pelletier, CNT
Karine Breault, CSST
Louise Rompré, CSST
Claude Champagne, RAMQ
Chantale Thibault, RRQ
Bruno Bérubé, RQ
Mario Montégiani, SAAQ
Iphygénie Mukandora, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

**Membres ayant quitté en cours d'année**

Martine Pelletier, coordonnatrice, CSST
Marie-Eve Kirouac, CARRA
Rébecca Tremblay, SQc

# Réseau d'échange
# Évaluation médicale

Mandat

Recenser et diffuser les meilleures pratiques liées à l'évaluation médicale.

Parrain

S/O

**Les réalisations 2013-2014**

- Échanges et mises en commun sur différents sujets, notamment :
  - Les retombées du rapport « La collaboration entre les grands organismes dans le cadre du recrutement des médecins »
  - Les effectifs médicaux à la suite des concours interministériels de recrutement des médecins
  - L'accréditation des formations organisées par les organismes médicaux gouvernementaux

Membres

Jacqueline Perreault, coordonnatrice, SAAQ
Stefan Hajdic, CARRA
Sylvie Verrette, CSST
André Springuel, RAMQ
Nathalie Dubé, RRQ
Rémi Côté, BEM (membre invité)
Jean-Marc Beaudry, CLP (membre invité)
Jules Gaudreau, MESS (membre invité)
Eve Larouche Laliberté, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Pascal Beaudin, CARRA
Christine Gagné, CSST
Élise Rheault, RAMQ

# Groupe de travail Développement durable

**Mandat**

Partager les expériences des grands organismes en matière de développement durable et mettre en commun des outils et des solutions susceptibles de les aider à respecter leurs engagements et les échéances.

**Marraine**

Célyne Girard, SAAQ

**Membres**

Louis Savard, RRQ, coordonnateur
Marie-Ève Racine, CARRA
Carl Maltais, CNT
Sylvie Graff, CSST
Pamela Severini, CSST
Brigitte Lachance, RAMQ
Joanie Adam, RQ
Marie-Hélène Morin, RQ
Charlotte Pellicano, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

**Membres ayant quitté en cours d'année**

Marie-Eve Morin, RQ
Vanessa Gagné, SQc

**Les réalisations 2013-2014**

- Échanges et mises en commun sur différents sujets, notamment :
  - Expériences vécues en matière de prise en compte des principes de développement durable
  - Activités de sensibilisation des employés au sein des grands organismes
  - Cadres de gestion environnementale des grands organismes
  - Implications de la prolongation de la Stratégie gouvernementale de développement durable
- Suivi des rencontres de comités et de groupes de travail en développement durable

# Groupe de travail
# Prestation de services en personne

Mandat

Échanger et partager sur les diverses problématiques rencontrées dans les services d'accueil dans l'objectif de recenser les meilleures pratiques.

Parrain

Paul Marceau, RAMQ

Membres

Ludny Franklin, coordonnatrice, CSST
Johanne Lemelin, CARRA
Isabelle St-Germain, CNT
Carole Joly, RAMQ
Chantal Auclair, RRQ
Martine Mailloux, RQ
Carole Blais, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Guy Francoeur, CNT
Astrid Coulombe, SQc

**Les réalisations 2013-2014**

- Portrait des services d'accueil au sein des grands organismes

# La permanence

Sans la permanence, le Centre d'expertise ne pourrait connaître un tel succès. Grâce à son dynamisme et sa proactivité, l'équipe de la permanence assure non seulement la coordination des groupes d'échange, mais aussi celle de l'ensemble des activités du Centre d'expertise des grands organismes.

Comme la mission première du Centre d'expertise est de favoriser l'amélioration des services aux citoyens, l'une de ses priorités est de répertorier et de partager les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental. Afin de répondre à cet objectif, la permanence doit être à l'affût des tendances émergentes et des récentes recherches dans ces domaines et ainsi en faire bénéficier les grands organismes. À cet effet, plusieurs approches et outils sont utilisés, notamment :

- la rédaction de nombreux rapports publiés sur le site Web (diffusion publique ou restreinte aux membres);
- l'organisation de colloques, de sessions de formation et de déjeuners-conférences;
- la diffusion, sur le site Web, des plus récentes études portant sur l'amélioration des services aux citoyens;
- l'actualisation et l'optimisation du site Web.

Le site Web permet aux organisations d'avoir accès à des publications réalisées par le Centre d'expertise et offre une veille stratégique traitant de divers aspects de la prestation de services. Au total, le site Web du CEGO reçoit plus de 16 000 visites par année. De plus, via son intranet, le site offre aux membres un accès privilégié pour le dépôt de documents et pour le suivi des projets et activités.

www. grandsorganismes.gouv.qc.ca

Deux déjeuners-conférences ont été présentés en 2013-2014 et ont rassemblé près de 130 personnes :

- Présentation du projet « Refonte de la formation à la tâche et diffusion avec relayeurs à Services Québec »
- Présentation des initiatives en matière de mobilité à la CNT et la SAAQ :
  - Application mobile "Mode conduite" de la SAAQ
  - Expériences de la CNT en matière de mobilité et réseaux sociaux

Par ailleurs, l'équipe de la permanence du CEGO a cessé la publication du bulletin d'information électronique *Le Rond Point* au cours de l'année 2013-2014, afin de concentrer ses efforts sur la réalisation de la veille stratégique. Toutes les informations qui étaient publiées dans *Le Rond Point* (annonce des derniers travaux des groupes d'échange, des publications, des déjeuners-conférences, etc.) sont maintenant diffusées directement sur le site Web du CEGO ainsi que via la liste de diffusion du Centre d'expertise, qui compte plus de 1000 abonnés.

# Perspectives 2014-2015

**Diffusion et partage des meilleures pratiques**

- Rédaction et publication du « Guide du planificateur »;
- Publication du rapport « Systèmes de réponse vocale interactive – RVI : Les meilleures pratiques »;
- Rédaction d'un répertoire des pratiques en matière d'assurance qualité;
- Visites de CRC des grands organismes et du secteur privé;
- Présentations de pratiques, d'expériences acquises et d'approches utilisées au sein des grands organismes en matière de gestion par processus et d'optimisation des processus;
- Présentation d'ateliers sur les réalisations, les outils et les projets mis en place dans le secteur de la formation des grands organismes et touchant les nouvelles technologies.

**Échanges**

- Les normes de performance en centres d'appels (norme COPC);
- Les engagements de services et cibles internes;
- La gestion des appels sortants;
- L'implantation d'un système de management de la qualité;
- Le rôle d'agent de changement des formateurs.

**Développement de compétences**

- Organisation de formations;
- Organisation d'un déjeuner-conférence sur la transformation de la formation à la Régie des rentes du Québec;
- Organisation d'un déjeuner-conférence sur la mise en œuvre et l'évolution de la gestion par processus à la Vice-présidence à l'accès au réseau routier (VPARR) de la SAAQ;
- Organisation d'une activité de développement pour les membres du CEGO.

**Mises à jour**

- Réorientation du mandat du sous-comité sur la réponse vocale interactive;
- Actualisation de la veille stratégique sur le site Web du CEGO;
- Réalisation de l'exercice d'étalonnage portant sur les données de 2014.

**Nouveautés**

- Début des travaux d'un groupe d'échange sur les services en ligne;
- Début des travaux d'un groupe d'échange sur l'évaluation et le suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle.

# Résultats et excédent cumulé de l'exercice terminé le 31 mars 2014

| | 2014 | | 2013 | |
|---|---|---|---|---|
| **PRODUITS** | | | | |
| Organismes membres | | | | |
| Cotisations | 150 000 | $ | 150 000 | $ |
| Colloques | 48 927 | | 37 132 | |
| Déjeuners-conférences | 617 | | 1 160 | |
| Intérêts sur placement | 1 151 | | 794 | |
| Autres revenus | 7 | | 216 | |
| | 200 702 | | 189 302 | |
| **CHARGES** | | | | |
| Organismes membres | | | | |
| Honoraires | 147 182 | | 120 138 | |
| Réunions de travail | 271 | | 678 | |
| Services professionnels | 2 148 | | 29 702 | |
| Colloques | 60 754 | | 41 810 | |
| Déjeuners-conférences | 2 023 | | 2 178 | |
| Frais de déplacement | 3 869 | | 2 509 | |
| Communications informatiques | 547 | | 554 | |
| Fournitures | 1 461 | | 2 357 | |
| Amortissement des immobilisations incorporelles | 2 100 | | 2 100 | |
| Formation | 2 394 | | 2 083 | |
| Frais bancaires | 289 | | 300 | |
| | 223 038 | | 204 409 | |
| **EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS SUR LES CHARGES** | (22 336) | | (15 107) | |
| **EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT** | 86 882 | | 101 989 | |
| **EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN** | 64 546 | $ | 86 882 | $ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État de la situation financière au 31 mars 2014

| | 2014 | | 2013 | |
|---|---|---|---|---|
| **ACTIF À COURT TERME** | | | | |
| Encaisse | 8 297 | $ | 18 389 | $ |
| Placement (note 3) | 111 037 | | 60 000 | |
| Intérêts à recevoir | - | | 574 | |
| Comptes à recevoir | - | | 90 | |
| Débiteurs – organismes membres | 10 410 | | 7 402 | |
| Frais payés d'avance | 208 | | 208 | |
| Taxe sur les produits et services (note 4) | 422 | | - | |
| Taxe de vente du Québec (note 4) | 823 | | - | |
| | 131 197 | | 86 663 | |
| **ACTIF INCORPOREL (Site Web)** | - | | 2 100 | |
| | 131 197 | $ | 88 763 | $ |
| **PASSIF À COURT TERME** | | | | |
| Créditeurs | 19 289 | $ | 1 881 | $ |
| Créditeurs – organismes membres | 47 362 | | - | |
| | 66 651 | | 1 881 | |
| **EXCÉDENT CUMULÉ** | 64 546 | | 86 882 | |
| | 131 197 | $ | 88 763 | $ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**POUR LE CENTRE D'EXPERTISE DES GRANDS ORGANISMES**

Michel Beaudoin
Président, comité directeur

Célyne Girard
Membre, comité directeur

# Flux de trésorerie de l'exercice terminé le 31 mars 2014

| | 2014 | | 2013 | |
|---|---|---|---|---|
| **ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT** | | | | |
| Excédent des produits sur les charges | (22 336) | $ | (15 107) | $ |
| Éléments n'ayant pas d'impact sur les liquidités | | | | |
| Amortissement des immobilisations incorporelles | 2 100 | | 2 100 | |
| Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement | | | | |
| Intérêts à recevoir | 574 | | (61) | |
| Comptes à recevoir | 90 | | 170 | |
| Débiteurs - Organismes membres | (3 008) | | (2 275) | |
| Frais payés d'avance | - | | - | |
| Créditeurs | 17 408 | | (11 858) | |
| Créditeurs - Organismes membres | 47 362 | | (26 161) | |
| Taxe sur les produits et services | (422) | | - | |
| Taxe de vente du Québec | (823) | | - | |
| Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | 40 945 | | (53 192) | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice | 78 389 | | 131 581 | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | 119 334 | $ | 78 389 | $ |
| | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | | | | |
| Encaisse | 8 297 | $ | 18 389 | $ |
| Placement | 111 037 | | 60 000 | |
| | 119 334 | $ | 78 389 | $ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes complémentaires
# 31 mars 2014

## 1. Constitution et fonction

Le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) a été créé en mars 2000 dans le but de permettre aux organismes membres de mettre en commun leurs ressources, leurs expériences et leurs savoirs afin de recenser et de diffuser les meilleures pratiques dans les domaines liés aux services à la clientèle. Il regroupe les sept grands organismes du gouvernement du Québec soit : la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA), la Commission des normes du travail (CNT), la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), la Régie des rentes du Québec (RRQ), la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) et Revenu Québec (RQ). Suite à l'adoption en avril 2013 du projet de loi no 21, *Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises*, Services Québec a été intégré au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et à ce titre, il ne fait plus partie des organismes du gouvernement du Québec membres du CEGO. Les sept autres organismes poursuivent ensemble la mission du CEGO.

## 2. Conventions comptables

Les états financiers ont été préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

### Revenus

Les cotisations sont constatées à titre de revenu lorsqu'elles sont reçues ou à recevoir, si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que son encaissement est raisonnablement assuré. Les revenus de déjeuners-conférences et de colloques sont constatés lorsque le service est rendu. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du dépôt à terme au cours de l'exercice.

### Services reçus des organismes

La Régie des rentes du Québec agit, à titre gratuit, comme organisme responsable de la gestion des ressources financières du CEGO. De plus, la Commission des normes du travail a fourni gratuitement au cours de l'année, les locaux et les équipements nécessaires au personnel de la permanence. La Commission de la santé et de la sécurité du travail a quant à elle, dégagé les ressources nécessaires pour effectuer la validation des états financiers. La rémunération, les charges sociales et les frais de déplacement et de séjour des employés affectés à la réalisation des mandats du CEGO ainsi qu'à sa gestion, autre que la permanence, sont assumés par les organismes de qui ils relèvent. Ces opérations ne sont pas constatées aux états financiers.

### Actif incorporel

Le site Internet est amorti de façon linéaire sur une durée de 42 mois. Sa valeur nette comptable est nulle au 31 mars 2014, étant donné qu'il a été complètement amorti au cours de l'exercice financier 2013-2014.

### 3. Placement

| | 2014 | 2013 |
|---|---|---|
| Dépôt à terme rachetable en tout temps venant à échéance en août 2013 et portant intérêts au taux de 0,65 % | - $ | 60 000 $ |
| Placement rachetable en tout temps et portant intérêts au taux de 1,00 % | 111 037 | - |
| | 111 037 $ | 60 000 $ |

### 4. Taxes de vente fédérale et provinciale

À partir du 1er avril 2013, le CEGO s'est inscrit aux fichiers de la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) et de la taxe de vente du Québec (TVQ) auprès de Revenu Québec.